

## Slutevaluering af resultatlønskontrakt mellem bestyrelsen på Aurehøj Gymnasium og rektor 2016/17

### Formål med kontrakten

*Følgende resultatlønskontrakt skal medvirke til at styrke åbenhed og gennemsækelighed i Aurehøj Gymnasiums opgavevaretagelse, samt understøtte rektors arbejde for at opnå de opstillede mål for skoleåret 2016/17.*

### Parter og gyldighedsperiode

*Kontrakten er indgået mellem bestyrelsen for Aurehøj Gymnasium ved formand Jørn Lund og rektor Marianne Zibrandtsen. Kontrakten er gældende i perioden fra 1. august 2016 – 31. juli 2017. I forbindelse med rektorskifte i løbet af skoleåret overføres kontrakten til den nye rektor med de samme mål*

### Resultatmål

***Ekstrammen – målene er dikteret af Undervisningsministeriet, Lov- og kommunikationsafdelingen:***

*1. Et målrettet arbejde med prioritering og planlægning af lærernes arbejdstid, så lærerne anvender en større del af deres arbejdstid sammen med eleverne ved undervisning eller andre læringsaktiviteter*

OK 13 fordrede som bekendt en ændret måde at tilrettelægge lærernes arbejdstid på, hvilket også på Aurehøj betød et skifte fra en fuldstændig homogen timebaseret lokalaf tale til en individuel porteføljeplanlægning med et procentinterval på de større opgaver. Indenfor rammerne af dette system skulle skolens ledelse i skoleåret 2016-17 tilgodese dels det ministerielt erklærede mål om at lærerne skal tilbringe mere tid med eleverne, dels de generelle krav til sektoren om at effektivisere.

I skoleåret 2016-17 blev alle lærere som udgangspunkt planlagt med ca. 6% mindre forberedelsestid, hvilket betyder flere undervisningstimer for den enkelte. Som en tæt dialog med skolens tillidsmænd hurtigt viste, forårsagede usikkerheden om opgaveporteføljen grundet de manglende timetal dog fortsat større usikkerhed end den tilstødende undervisningsintensivering. For at fortsætte implementeringen af den nye planlægningsmetode bedst muligt, har ledelsen derfor i høj grad inddraget den enkelte lærer i udarbejdelsen af vedkommendes portefølje, ligesom der skoleåret igennem har været løbende kontakt med den enkelte lærer om realisering og udvikling. Porteføljen har desuden været et fast tema i årets medarbejderudviklingssamtaler.

For at kunne udnytte personaleressourcerne mest effektivt, har ledelsen med skoleåret 2016-17 ændret normperioden fra at følgeskoleåret til nu at strække sig fra 1. april til 31. marts. Derved er det muligt at tage højde for den enkeltes eksamensbelastning, som jo er delvist ministerielt betinget, og undgå unødvendig merarbejdsudbetaling.

At Aurehøj Gymnasium er nået et godt stykke vej i tilvænningen til den kulturforandrende planlægningsmetode afspejles dels af antallet af lærere, der tidsregistrerer, dels af antallet af merarbejdsansøgninger. Som introduktionssamtaler i anledning af rektorskiftet viste, tidsregistrerer ca. 50% af lærerne, og når de sidste 50% ikke gør det, udtrykker det ikke frustration, men en grundlæggende tillid til ledelsens håndtering af opgaven. Dertil kommer, at ledelsen ved normperiodens afslutning d. 31. marts 2017 alene modtog fire merarbejdsansøgninger, hvoraf to var et naturligt resultat af den omlagte

normperiode. Dette udtrykker dels en stor ansvarlighed i lærernes løsning af de tildelte opgaver, dels en fortsat tillid til ledelsens håndtering af systemet.

For at sikre en fortsat positiv udvikling har ledelsen i dialog med skolens tillidsmænd ved planlægningen af perioden 1. april 2017 til 31. marts 2018 aftalt øget gennemsigtighed i planlægningsfasen i form af flere procentangivelser og en fastere struktur på opfølgning undervejs i normperioden.

## *2. En målrettet indsats mod frafald*

I tråd med forrige års indsats er samarbejdet mellem teamlederne, studievejledningen og ledelsen om at holde fraværet maksimalt nede fortsat i skoleåret 2016-17. En intensiveret løbende kontakt parterne imellem har således tjent det formål at opdage hver enkelt elevs udfordringer, før de har hobet sig op. Skolens samlede frafaldstal for årgang 2016-17 på 6,4 % er da også meget lavt sammenlignet med andre gymnasier og ungdomsuddannelser.

Se i øvrigt gennemførelsestal og karakterniveauer på sidste side.

Som i sektoren generelt mærker vi også på Aurehøj en udvikling i de unges tilgang til tilværelsen. Flere prøver i højere grad forskellige muligheder af i stedet for at tage afgørende stilling på forhånd, ligesom flere spekulerer i at opnå det bedst mulige resultat, koste hvad det vil. Det betyder samlet set en større trafik mellem skoler og mellem uddannelser.

På Aurehøj ønsker vi gennem grundig og målrettet oplysning og dialog med eleverne dels at gøre eleverne bekendt med konsekvenser af deres valg, dels hurtigst muligt at give dem fodfæste. Som nye tiltag har skolen i den sammenhæng oprettet to nye koordinatorfunktioner, en koordinator for ungdomskultur og en koordinator for trivsel. Skolen har desuden genindmeldt sig i projekt Netværk, der fokuserer på netop makkerskabsdannelse og klasserumskultur.

Som en stadig tydeligere tendens er der forskel på, hvordan de enkelte studieretningsklasser klarer sig både karaktermæssigt og fraværmæssigt. Et nyt fokuspunkt for ledelsen vil derfor være, hvilke klassespecifikke værktøjer, der skal anvendes, for at alle klasser lykkes bedst muligt.

*Samlet vægt af pkt. 1 og 2: 10 %*

## ***Basisrammen – alle punkter er hentet fra skolens kvalitetsudviklingsplan***

### *1. Digital dannelse*

Den rivende IT-udvikling taget i betragtning, er det åbenlyst centralt både for lærere og elever vedvarende at bane vej for et oplyst grundlag at arbejde digitalt ud fra. I skoleåret 2016-17 fortsatte og udbyggede Aurehøj Gymnasium da også det arbejde, som var påbegyndt i forrige skoleår. Foruden lærernes daglige indsats med at opdrage eleverne til på den ene side at udnytte teknologien fagligt og på den anden side ikke lade sig distrahere af den har klasserne hver især udarbejdet 10 bud for konstruktiv digital adfærd. Det skete bl.a. på baggrund af to besøg udefra, nemlig af journalist og specialist i teknologifilosofi og teknologisociologi Søren Hebsgaard og af debattør og foredragsholder Emma Holten. Hvor Søren Hebsgaard kastede lys over, hvordan teknologien spiller sammen med, hvad vi synes, og hvordan vi lever, åbnede Emma Holten elevernes øjne for de konsekvenser, det kan have at udlevere sig selv digitalt.

Da arbejdet naturligvis ikke er fuldendt, har skolen i forbindelse med en revidering af pædagogisk råds (PR) forretningsorden udvidet kommissoriet for skolens IT-udvalg. Fra tidligere alene at koncentrere sig om den teknologiske udvikling på skolen, er udvalget nu også bundet af et pædagogisk sigte. Som resultat heraf vil alle grundforløbsklasser i oktober/november modtage besøg fra IT-universitetet, hvor studerende klassevist vil klarlægge for eleverne, hvor mange digitale aftryk deres færden på internettet efterlader, og hvordan de bør forholde sig til det.

## 2. Glæden ved at lære

Også glæden ved at lære er selvsagt et løbende tema, som forplanter sig på alle organisatoriske niveauer. Foruden de høje lærerambitioner i den daglige undervisning knytter udviklingsarbejdet på området sig til dialogen i fællesudvalget (FU) og i elevrådet samt til arbejdet med skolens elevtilfredsundersøgelse (ETU).

Som det fremgår af den i december 2017 foretagne ETU, har Aurehøj Gymnasium samlet set nogle virkelig tilfredse elever. Som undersøgelsen også viste, er eleverne dog interesserede i at blive hørt endnu mere af ledelsen, ligesom de ønsker fokus på evaluering – dels af undervisningen, dels af dem selv.

Udover rektors opfordring til elevrådet om i endnu højere grad at trække på ham og den tilknyttede pædagogiske leder i deres arbejde har bl.a. elevernes ønske om yderligere inddragelse bevirket, at ledelsen med revideringen af PR's forretningsorden har inviteret eleverne med i lærernes udvalgsarbejde, hvor det forekommer relevant – en invitation, som eleverne umiddelbart har taget imod med glæde og ansvarlighed.

Ønsket om en bedre struktur for skolens undervisningsevaluering affødte en grundig proces forankret i FU. I et samarbejde mellem elev-, lærer, og ledelsesrepræsentanter blev en ny og konsekvent metode udarbejdet – en metode, som ledelse og elever i første omgang er mere begejstrede for end lærerne. Et fokuspunkt for ledelsen i skoleåret 2017/18 bliver at få smidiggjort ordningen, så den i videst muligt omfang fremstår acceptabel og konstruktiv for alle parter.

I tråd med det generelle uddannelsesmæssige fokus på eleverevaluering har ledelsen i samarbejde med elevrådet indledt en proces, som tjener det formål at øge elevernes fokus på læring og mindske den løbende og til tider ødelæggende opmærksomhed på karakterer. En sådan ændring er stærkt kulturforandrende og kræver både tid og en indsats på flere niveauer. Som eksempler på tiltag, der er taget på henholdsvis strukturelt og didaktisk niveau, kan nævnes:

- at de første standpunktskarakterer fremover først gives i marts, for at vi derved i højere grad kan nå at opdrage eleverne til at modtage karakterer konstruktivt
- at lærerefteruddannelse om formativ feedback er arrangeret
- at et ledelsesinitieret arbejde med elevmotiverende undervisning i naturvidenskabelige fag på c-niveau, da ETU'en og efterfølgende fokusinterview her afslørede et særligt stigmatiserende niveaufokus, blandt elever og blandt nogle lærere

På lærerniveau er det strategiske arbejde med "Glæden ved at lære" især blevet understøttet af udviklingsprojektet "Den kompetente gymnasieansatte, der uddanner eleverne til kompetente verdensborgere" – et projekt, der skal styrke samarbejde og kompetenceudvikling på Aurehøj Gymnasium. Som et led i dette projekt var der under medarbejderrejsen til Helsinki i marts 2017 indlagt workshops, hvor faggrupperne under inspiration fra "det finske uddannelsesmirakel" samarbejdede om at udvikle undervisningsplaner, der honorerer kravene efter gymnasireformen. Den fælles faglighed og fordybelse i

faggrupperne skabte et frugtbart samarbejde, der øger forudsætningerne for at fremme elevernes glæde ved at lære og forankre denne glæde i hverdagens undervisningspraksis på Aurehøj Gymnasium.

### *3. Varierede undervisningsformer*

På forsøgsplan ændrede Aurehøj Gymnasium i skoleåret 2016/17 skemastruktur til 90 minutters moduler uden pauser, hvilket affødte særlige krav til variationen. For at klæde lærerne på til udfordringen, blev året indledt med et PR-temamøde om 'brain breaks' og motivationsmæssige gevinster deraf. I PR-regi har undervisningsvariation efterfølgende været et gennemgående tema, idet der bl.a. har været afsat tid til erfaringsdeling i faggrupper.

Også i elevrådet, i FU og i pædagogisk udvalg (PU) har temaet været tilbagevendende. Mens elevrådsformændene har fremlagt elevernes oplevelse af brugen af 'brain breaks', indgik skemastrukturen i de overvejelser, fællesudvalget gjorde sig ved udviklingen af den tidligere omtalte nye undervisningsevaluering. Foranlediget af PU har der endelig været eksperimenteret med opstilling i nogle lokaler, for også derved at skabe variation i elevernes hverdag.

Uafbrudt koncentration i 90 minutter er ifølge diverse pædagogiske undersøgelser en umulighed, og der er da heller ikke tvivl om, at undervisningsvariation vil være et fortsat fokuspunkt. Som afslutning på skemaforsøget nedsatte SU imidlertid en arbejdsgruppe, som skulle undersøge skolens samlede erfaringer med den nye struktur og anbefale enten at fortsætte med de længere moduler, at vende tilbage til den tidligere model, eller at udtænke en helt tredje. Funderet i såvel administrative som pædagogiske hensyn og i såvel lærer- som elevudsagn blev konklusionen en klar anbefaling af den nye struktur – en anbefaling som et enigt samarbejdsudvalg tog til efterretning.

Da efteråret var en anelse opbrudt på grund af rektorskifte er en del tiltag først taget i forårssemestret. Da tiltagene af den grund først er i gang med eller står for at skulle virke, og da de samtidig er taget i fyldig dialog med lærere og elever, har det ikke virket konstruktivt allerede nu konsekvent at effektmåle på dem alle, hverken kvantitativt eller kvalitativt.

*Vægt 3 x 30%*

*Slutevalueringen er drøftet på bestyrelsesmødet d. 26. september 2017. Her er bestyrelsen nået frem til følgende samlede procent for opfyldelsen af målene: 98*

  
Troels Mylenberg  
Bestyrelsesformand